

Evaluación del desempeño para servidores públicos vinculados mediante
nombramiento provisional: Defensoría del Pueblo

Tatiana Méndez Garzón

Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD-
Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas - ECJP -
Especialización en Gestión Pública

Bogotá D. C.

Mayo de 2020

Evaluación del desempeño para servidores públicos vinculados mediante
nombramiento provisional: Defensoría del Pueblo

Tatiana Méndez Garzón

Asesora:

Dra. Yeimmy Rubiano Roa

Trabajo de grado para optar por el título de
Especialista en Gestión Pública

Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD-
Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas - ECJP -
Especialización en Gestión Pública

Bogotá D. C.

Mayo de 2020

Dedicatoria

Con un amor profundo para mi padre, esposo y muy especialmente para mi hijo que me acompaña desde el cielo, ya que fueron el motivo e inspiración para el desarrollo de este proyecto.

Tatiana Méndez Garzón

Agradecimientos

Hoy, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a:

Dios, por darme la fortaleza de seguir mi camino y estar siempre presente en los momentos que marcan mi vida.

Los tutores de la Universidad, quienes dedicaron su tiempo y sabiduría, a la directora del proyecto de grado, por su guía y fortalecimiento durante este proceso de formación.

A la Defensoría del Pueblo, que me suministró la información necesaria para la elaboración del presente trabajo.

Y muy especialmente a mi esposo por su acompañamiento y apoyo en todos los momentos de mi vida; y a todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera hicieron parte de la elaboración y culminación del presente trabajo.

Tatiana Méndez Garzón

Tabla de Contenido

Definición de la línea y sub - línea de investigación	07
Resumen	09
Abstract	10
Palabras Claves y Keyword	11
Introducción	12
Antecedentes Generales	14
Historia de la Entidad de Estudio	14
Problemática e interrogante de investigación	21
Justificación	24
Cifras Nacionales	25
Cifras Defensoría del Pueblo	26
Objetivos	28
Objetivo General	28
Objetivos Específicos	28
Marco de Referencia	29
Marco Conceptual Y teórico	29
Sistema de Gestión de Calidad	30
Evaluación del Desempeño	32
Componentes de la evaluación del desempeño	40
Metodología	41

Población	42
Muestra	42
Técnicas e Instrumentos de investigación	44
Recolección de Información	45
Descripción de Resultados	46
Conclusiones	52
Referencias Bibliográficas	59
Anexos	61

Definición de la línea y sub - línea de investigación

Selección de Opción

Posterior al estudio de la Especialización en Gestión Pública y una vez identificada la línea y sub - línea de investigación, la metodología empleada en el presente documento es el proyecto aplicado, cuya línea de investigación será la Gestión de las Organizaciones, dado que la intención de este proyecto es realizar aportes tendientes a la eficiencia del Estado a través del diseño de una herramienta de evaluación específica y direccionada a cualificar las competencias laborales, comportamentales y funcionales de los empleados vinculados mediante nombramiento provisional.

En este orden de ideas, se opta por Gestión de las organizaciones públicas, dado que lo que se busca con el presente proyecto es el análisis a una entidad Estatal, con el fin de implementar y contribuir a buscar las posibles soluciones a una determinada problemática, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en el proceso de formación. Así mismo y de conformidad con la línea de investigación y teniendo en cuenta el proceso que se busca contribuir en el presente proyecto, se opta por la sub - línea de Gestión del talento humano la cual, de acuerdo con las orientaciones del protocolo para proyectos aplicados de la UNAD, sería una sub - línea viable para el caso de la especialización en Gestión Pública.

Así las cosas:

Línea de Investigación: Gestión de las Organizaciones

Sub- línea de Investigación: Gestión de Talento Humano

Lo anterior nace del análisis y diagnóstico previo en la Entidad para la cual trabajo, la cual es la Defensoría del Pueblo, donde se identificó un vacío frente al tema de la evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos vinculados mediante nombramiento provisional de la Defensoría del pueblo, es así como se pueden aplicar los conocimientos y competencias desarrolladas durante la formación, con el fin de tratar temas focalizados en esta entidad Estatal.

Resumen

Existe una inequidad en términos laborales en cuanto a la aplicación del instrumento de medición de cumplimiento de las metas laborales en la Defensoría del Pueblo a nivel nacional. El presente estudio tiene como objetivo fundamental diseñar una herramienta de evaluación del desempeño dirigida a funcionarios vinculados provisionalmente, con el propósito de medir el cumplimiento y desempeño de las funciones. Para ello se llevaron a cabo unas encuestas mediante un enfoque cualitativo de tipo exploratorio, a una muestra de 20 funcionarios de diferentes niveles de la subdirección de gestión de talento humano de la Defensoría.

Los resultados obtenidos evidencian la necesidad que existe de calificar a los funcionarios vinculados mediante nombramiento provisional.

Así mismo una de las actitudes predominantes con relación a los funcionarios provisionales son la falta de dedicación, compromiso y calidad en los productos entregados, traducido en baja productividad; dado que la evaluación incide en el desempeño laboral. Y por parte de la Entidad es la imposibilidad de tomar decisiones y medidas correctivas basadas en los resultados que otorgarían un instrumento de evaluación.

Abstract

There is a concern regarding the application of the measurement instrument of fulfillment with the Laboral goals of the “Defensoría del Pueblo” at the national level.

This study has as a fundamental aim design a performance evaluation tool heading towards to public servants linked provisionally, to measure the observance and performance of its functions. Hence, were carried out some surveys through a quantitative approach of an exploratory type, a sample of 20 public servants of different levels of the “Subdirección de Gestión de Talento Humano de la Defensoría” the results evidence the demand of qualify the public servants linked for the provisional appointment.

Furthermore, one of the most preponderant attitudes related with the public provisionally servants is the lack of dedication, commitment, and quality of the delivered products that means undoubtedly, low productivity, due to the evaluation influence the Laboral performance. In the same way, the entity has an impossibility of making decisions and corrective measures based on the results that would provide an evaluation instrument.

Palabras claves

Gestión Pública, Provisionales, Carrera Administrativa, Libre nombramiento y remoción, Evaluación de desempeño, Competencias laborales, Competencias comportamentales, Instrumento de evaluación.

Keywords

Public Management, Provisional, Administrative career, free appointment and removal, performance evaluation, job skills, behavioral competencias, evaluation instrument.

Introducción

El presente proyecto de grado aplicado para la especialización en Gestión Pública, está orientado al diseño de una herramienta que mejore el proceso estructural y sistemático implementado en la Defensoría del Pueblo para la aplicación de la evaluación del desempeño dirigida únicamente a funcionarios provisionales; sistema que debe articular las competencias de los empleados con los planes estratégicos, así como la eficiencia y eficacia dentro de cada uno de sus procesos o funciones de acuerdo al área donde se desempeñen; dado que su orientación fija la mirada en la línea de investigación de Gestión de las Organizaciones, se considera que la sub línea de Gestión de Talento Humano se hace presente en el proyecto trabajado, pues pretende analizar la forma como se está evaluando el desempeño, no solo de los servidores públicos de carrera administrativa sino también de aquellos que de cierta manera no cuentan con un modelo de evaluación o control, que permitan medir su desempeño en la Entidad de manera objetiva.

La Gestión del Talento Humano hace presencia entonces como sub – línea del proceso, pues es mediante esta área a partir de la cual se generarán las acciones de mejora y posibles oportunidades para la implementación de las evaluaciones de desempeño en la Entidad.

Para la elaboración de este trabajo y el levantamiento de información de éste, se recurrió a fuentes de información escritas, electrónicas, así como a la experiencia

profesional y a la recopilación de datos obtenidos de distintos profesionales y funcionarios de la defensoría, así como profesionales de otras organizaciones, inmersos en el tema de sistemas de evaluación de desempeño y control de gestión.

El objetivo primordial del mismo es el de comprender la importancia de la evaluación del desempeño a servidores públicos vinculados mediante nombramiento provisional en la Defensoría del Pueblo, en busca de establecer la forma cómo puede llegar a incidir en la gestión de la Defensoría del Pueblo, para lo cual es necesario realizar una etapa de conceptualización de las distintas nociones de esta herramienta para la calificación y cualificación de los funcionarios.

Se espera que la elaboración de este trabajo investigativo sirva como punto de partida o fuente de información a personas u organizaciones interesadas en conocer más a fondo acerca de las evaluaciones de desempeño a servidores públicos de nombramiento provisional, y en términos generales a quienes de una u otra forma deseen o necesitan obtener información inherente a los diferentes procesos relacionados con la evaluación a los servidores públicos vinculados mediante nombramiento provisional en cualquier entidad pública del país.

Antecedentes Generales

Historia de la entidad en estudio

Origen

La Defensoría del Pueblo encuentra su origen en el Capítulo II del Artículo 283 de la Constitución Política de 1991, es así como por medio de la Ley 24 de 1992 se establece su organización, funciones, estructura y funcionamiento.

Funciones

Es una institución a la que la Constitución le asigna mediante los Artículos 281, 282, 283 y 284, la misión de velar por la promoción, el ejercicio y la divulgación de los derechos humanos. Por lo tanto, el Defensor del pueblo debe: Orientar e instruir a todos los habitantes del territorio nacional y a los colombianos en el exterior sobre el ejercicio y la defensa de sus derechos; divulgar los Derechos Humanos y recomendar las políticas para su enseñanza; invocar el derecho de hábeas corpus; interponer las acciones de tutela y populares; organizar y dirigir la Defensoría Pública; demandar, impugnar y defender ante la Corte Constitucional las normas relacionadas con los derechos constitucionales; solicitar a la Corte Constitucional la revisión de los fallos de tutela; ejercer la acción de cumplimiento; presentar proyectos de ley al Congreso de la República en materias relativas a la promoción, el ejercicio y la divulgación de los Derechos Humanos; rendir informes al Congreso de la República sobre el cumplimiento de sus funciones y las demás determinadas en la ley.

Las funciones de la Defensoría del Pueblo las desarrollan el Defensor del Pueblo, la Secretaría General, las Direcciones Nacionales de Atención y Trámite de Quejas, de Defensoría Pública, de Promoción y Divulgación de Derechos Humanos y de Recursos y Acciones Judiciales; las Defensorías Delegadas; las Defensorías Regionales y cuenta con el apoyo de quienes conforman los niveles directivo, profesional, técnico y administrativo de la institución.






El artículo 281 de la Constitución, establece que el Defensor del Pueblo es elegido por la Cámara de Representantes para un período de cuatro años de terna elaborada por el presidente de la República.

Es importante aclarar que el Defensor del Pueblo no ejerce funciones judiciales o disciplinarias en lo que se refiere a la promoción y el ejercicio de los derechos humanos. La autoridad de sus opiniones, informes y recomendaciones en ese campo es la proporcionada por sus facultades de orden constitucional y legal, por el apoyo de la sociedad, por su independencia, sus calidades morales y su elevada posición dentro del Estado. El Defensor ejerce un poder de crítica basado en su prestigio moral.

Con relación a los Defensores Regionales, es el Defensor del Pueblo quien tiene la idoneidad de elegir quien ejercerá dicho cargo y por qué periodo de tiempo; los cuales, deberán rendir cuentas ante el nivel central, es decir ante el Defensor del Pueblo Nacional.

Misión

La Defensoría del Pueblo es la institución del Estado colombiano responsable de impulsar la efectividad de los derechos humanos de los habitantes del territorio nacional y de los colombianos en el exterior, en el marco del Estado Social de Derecho democrático, participativo y pluralista, mediante las siguientes acciones integradas:

-  Promover, ejercer y divulgar los derechos humanos.
-  Proteger y defender los derechos humanos y prevenir sus violaciones.
-  Fomentar la observancia del derecho internacional humanitario.
-  Atender, orientar y asesorar en el ejercicio de sus derechos.
-  Proveer el acceso a la administración de justicia, en los casos señalados en la Ley.

Visión

En el 2016, la Defensoría del Pueblo es identificada tanto a nivel nacional como internacional, por su incidencia en la garantía y protección de los derechos humanos y el fomento de la observancia del derecho internacional humanitario, atendiendo de manera prioritaria y reforzada a los sujetos de especial protección, y manteniendo la comunicación directa y transparente con la comunidad, para aumentar su confianza y credibilidad.

Organigrama



Fuente: (<https://www.defensoria.gov.co/es/public/organigrama>)

Código de Ética

Las acciones y el desarrollo de las funciones de cada uno de los colaboradores de la Defensoría del Pueblo están enmarcados dentro de los siguientes valores:

Transparencia

Las acciones de la Defensoría del Pueblo deben ser comunicadas de manera abierta. Las comunicaciones internas y externas deben ser la expresión del compromiso de todos sus integrantes. La Defensoría del Pueblo debe manejar la información de forma ágil, completa y veraz para sus integrantes, así como para los

interesados y la comunidad en general, de manera que se asegure una constante retroalimentación y se garantice el derecho al control ciudadano sobre su gestión.

La Defensoría es una institución confiable, dispuesta a ser observada por las demás entidades, la comunidad y los individuos en particular, en el cumplimiento de su misión constitucional. El comportamiento y las expresiones de todos los integrantes de la Defensoría del Pueblo corresponden al carácter de transparencia que caracteriza todas las acciones de la Institución.

En aras de continuar con el fortalecimiento institucional, y teniendo en cuenta la breve historia de la Defensoría del Pueblo, es importante la implementación de nuevas estrategias que permitan el crecimiento de su cuerpo administrativo y misional, es por ello que se requiere que los servidores públicos provisionales cuenten con unas capacidades idóneas en todos los aspectos organizacionales.

Es preciso mencionar que en la Entidad no existen estudios previos relacionados con el objeto de estudio del presente proyecto de grado y a la fecha solo cuenta con la herramienta/formato de evaluación del desempeño para servidores públicos de carrera administrativa.

Que la Constitución Política de Colombia en el artículo 125, establece como causal del retiro del servicio, entre otros, la calificación definitiva y en firme en el nivel no satisfactorio en el desempeño del empleo.

Que las entidades y empleados están obligados a evaluar y calificar a los servidores, con base en las metodologías y parámetros previamente establecidos, con el fin de dar cumplimiento a las metas institucionales.

Que en cumplimiento de sus funciones de vigilancia en materia de carrera administrativa, la CNSC tiene la obligación legal de velar por la correcta aplicación de los procedimientos de Evaluación del Desempeño Laboral.

Que la correcta y efectiva aplicación de los procedimientos de Evaluación del Desempeño Laboral son el principal medio para controlar y eliminar las distorsiones derivadas de la estabilidad laboral que brinda la carrera.

Que el inciso tercero del artículo 40 de la Ley 909 de 2004, determina que es función de la Comisión Nacional del Servicio Civil desarrollar un Sistema de Evaluación del Desempeño como Sistema Tipo, que deberá ser adoptado por las entidades mientras desarrollan su sistema propio de evaluación.

Que mediante Acuerdo No. 137 del 14 de enero de 2010, se estableció el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados de Carrera Administrativa y en Período de Prueba. No obstante, luego de su aplicación y conforme al estudio técnico realizado, se ha identificado la necesidad de actualizar dicha reglamentación, con el fin que la Evaluación del Desempeño Laboral sea una herramienta de Gestión del Talento Humano.

Que mediante Acuerdo No. 176 del 11 de septiembre de 2012, se modificaron el literal e) numeral 4.1 del artículo 4º y se derogó el inciso quinto del literal b) del artículo 10 del Acuerdo No. 137 de 2010, respecto del compromiso de establecer por parte de la CNSC, la metodología para la calificación de las competencias comportamentales.

Fuente: (Acuerdo 565 de 2016, derogado por el Artículo 23 de Acuerdo 6176 de 2018 de la CNSC)

Problemática e interrogante de investigación

Planteamiento y Descripción del problema

Existe una inequidad en términos laborales en cuanto a la aplicación del instrumento de medición de cumplimiento de los objetivos laborales en algunas entidades del Estado. Entre ellas la Defensoría del Pueblo a nivel general. Dicho instrumento permite establecer una concertación de compromisos laborales objetivo y concreta con el fin de lograr que las actividades que realizan los servidores públicos de la Entidad se traduzcan en resultados y así cumplir con las metas trazadas en el Plan Estratégico al interior de cada una.

El artículo 125 de la Constitución Política Colombiana establece que: “Los empleos en los órganos del Estado son de carrera administrativa. Los funcionarios cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público. El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes. El retiro se hará: por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo; por violación del régimen disciplinario y por las demás causales previstas en la Constitución o en la Ley.

Actualmente la Entidad cuenta con 2.661 servidores públicos, de los cuales, 85 son de libre nombramiento y remoción, 455 de carrera administrativa y 2.121 vinculados

mediante nombramiento provisional; estos últimos serán nuestro objeto de estudio en este proyecto, dado que no cuentan con beneficios de carrera, situación que no les permite ser medidos laboralmente.

En la Defensoría del Pueblo, existe un Modelo Estándar de calidad de Control Interno denominado MECI, adoptado mediante el Decreto 1599 de 2005, el cual fue actualizado mediante el Decreto 943 de 2014. En el módulo de Control de Planeación y Gestión, se tiene un componente denominado Talento Humano, el cual le permite a la Administración, entre otras cosas, formular políticas claras sobre el proceso de evaluación, destacando la importancia de contar con un sistema propio de evaluación del desempeño, y la necesidad de que la misma se utilice efectivamente como un instrumento al servicio de la identificación de fortalezas y oportunidades, o áreas de mejoramiento de los funcionarios y del desarrollo de sus competencias, habilidades y aptitudes para el cargo que asume.

Así mismo el MECI cuenta con un módulo de Evaluación y Seguimiento, donde encontramos como componente y elemento, el “plan de mejoramiento individual”; el cual se alimenta directamente y debe tener en cuenta entre otros aspectos, los resultados de la evaluación del desempeño, para poder tener acceso y conformar el mismo.

Así las cosas, se observa una situación de inequidad laboral, debido a que el sistema de evaluación del desempeño que se implementa, solo se aplica a los

servidores públicos vinculados mediante carrera administrativa y no a los funcionarios vinculados mediante nombramiento provisional, ocasionando desigualdad y en muchos casos, bajo rendimiento, pocas competencias laborales y comportamentales de los mismos; desmejorando el proceso personal y de relacionamiento del funcionario y el desarrollo y mejoramiento continuo de la Entidad, por lo cual es necesario que todos los servidores públicos de esta, sean evaluados de manera objetiva en su desempeño, con el fin de cumplir con las metas trazadas.

Lo anterior sustentado bajo el método de observación, pues por la experiencia y tiempo que llevo en la Defensoría del Pueblo se puede analizar que el no contar con una herramienta para evaluar a los funcionarios provisionales, permite suponer que algunos de ellos asuman posturas poco comprometedoras frente a los procesos y funciones propias de cada cargo.

Es en este punto de la elaboración del trabajo, y con base en la información expuesta en esta parte del documento, surge la necesidad de plantear.

¿Cuál es el medio y /o procedimiento más adecuado para evaluar el desempeño de los servidores públicos de nombramiento provisional en la Defensoría del Pueblo?

Justificación

La evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se verifican, valoran y califican los logros de una persona en el marco de las funciones y responsabilidades laborales a su cargo o con ocasión al cargo, de acuerdo con las condiciones previamente establecidas en la etapa de compromisos laborales y acuerdos de gestión, en pro de los logros institucionales propuestos en el Plan de Desarrollo de la Defensoría del Pueblo.

Dentro del marco normativo, el Artículo 125 de la Constitución Política de Colombia, establece los empleos de carrera administrativa; la Ley 909 de 2004, regula el régimen de carrera administrativa en Colombia, por otro lado, el Decreto 1083 de 2005, establece las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplica los Decretos Ley 770 y 785 de 2005.

La Ley 201 de 1995, adopta la carrera administrativa en la Defensoría del Pueblo, y es una carrera especial, razón por la cual posee su propia comisión de carrera administrativa; la Resolución 320 de 2005, es un acto administrativo interno de la Entidad que reglamenta la Ley 201 de 1995 y especifica la aplicación de las herramientas de evaluación, las cuales son aplicadas únicamente a servidores inscritos en carrera administrativa y no a provisionales.

CIFRAS NACIONALES

Rama de Estado	Tipo de Empleo Público / Entidad	No. de Empleos Públicos
Rama ejecutiva	Docentes	6.143
	Personal Uniformado	403.760
	Servidores Rama Ejecutivo	107.602
Rama Legislativa	Servidores Rama Legislativa	873
Rama Judicial	Fiscalía	24.216
	<i>Medicina Legal</i>	2.068
	Cortes	34.517
Organización Electoral	Consejo Nacional Electoral	198
	Registraduría Nacional del Estado Civil	3.550
Organismos de Control	Auditoría	222
	Contraloría	4.517
	Procuraduría	4.137
	Defensoría	2.661
Total		924.238

Tabla 1. Número de empleos públicos en Colombia en 2019.

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública
(<https://www.funcionpublica.gov.co/web/sie/empleo-publico>)

CIFRAS DEFENSORIA DEL PUEBLO

Modalidad	No. de Empleos
Libre Nombramiento y Remoción	85
Carrera Administrativa	455
Provisionales	2.121
Total	2.661

Tabla 2. Número y modalidad de los empleos en la Defensoría del Pueblo

Fuente: (Origen: Decreto 27 del 10 de enero de 2014)

La Defensoría del Pueblo cuenta a nivel nacional con 2.661 empleados, de los cuales 455 son servidores públicos que se encuentran inscritos en el escalafón de carrera administrativa y se evalúan anualmente por periodos comprendidos entre el 01 de julio al 30 de junio del siguiente año. 85 corresponden a libre nombramiento y remoción (*Cuya situación es completamente distinta a los de carrera, pues la vinculación, permanencia y retiro de sus cargos depende de la voluntad del nominador, quien goza de cierta discrecionalidad para decidir libremente sobre estos*) y los 2.121 funcionarios restantes están vinculados bajo la modalidad de nombramiento provisional, situación que es objeto del presente documento.

Ahora bien, trayendo a colación el Plan Nacional de Desarrollo “*Pacto por Colombia, pacto por la equidad*” 2018 – 2022”, el cual apunta a la gestión pública efectiva, pretendiendo fortalecer las Entidades Públicas, por medio de los siguientes objetivos:

- ✚ Mejorar la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las Entidades Públicas.

- ✚ Formar servidores públicos comprometidos, cualificados y productivos.



Por medio de las siguientes estrategias:

- ✚ Diseñar un Plan Nacional por competencias laborales para servidores públicos.

En este orden de ideas, podemos decir que el presente proyecto pretende aportar al mencionado Plan Nacional de Desarrollo desde la Defensoría del Pueblo, dado que la falta de una herramienta que califique el desempeño laboral de los servidores públicos nombrados en provisionalidad impide el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Nacional en materia de la gestión pública efectiva, eficiente y oportuna.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una herramienta de evaluación dirigida a los funcionarios vinculados bajo la modalidad de nombramiento provisional, con el propósito de medir el cumplimiento y desempeño de las funciones, así como las actitudes y habilidades laborales, con el fin de que la Entidad obtenga información concreta de las metas y alcanzadas.

Objetivos Específicos

- ✚ Analizar la percepción de los funcionarios de carrera y provisionales, con relación a la no aplicación de un sistema de evaluación del desempeño a funcionarios provisionales.
- ✚ Diseñar una herramienta que sirva como propuesta a la necesidad de implementar la evaluación del desempeño a funcionarios provisionales de la defensoría del pueblo.

Marco de Referencia

Marco Conceptual y Teórico

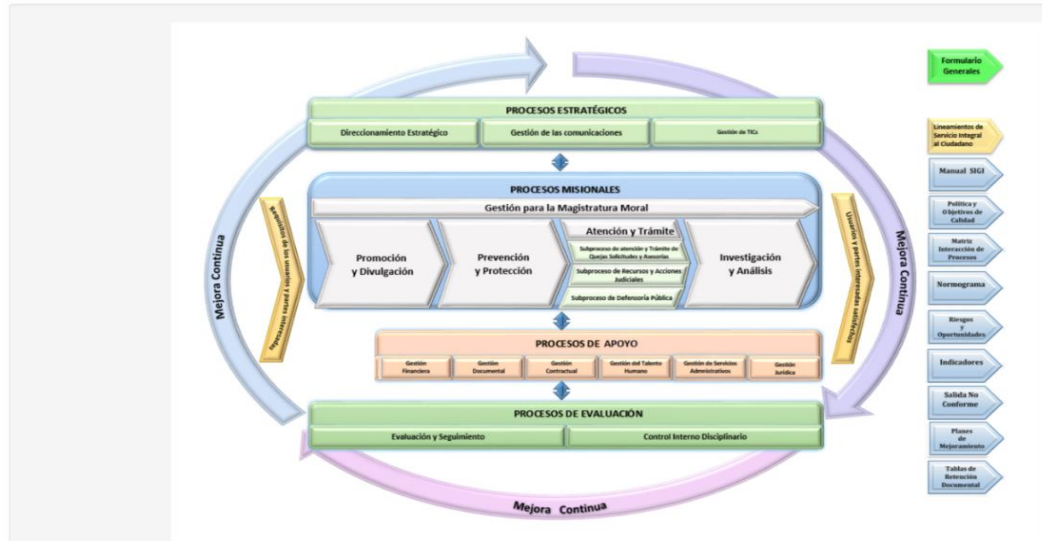
Modelo Estándar de Control Interno - MECI

El Modelo Estándar de Control de Interno MECI, adoptado mediante el Decreto 1599 de 2005, actualizado mediante Decreto 943 de 2014, en el módulo de Control de Planeación y Gestión tiene un componente denominado Talento Humano, que le permite a la Administración, entre otros, formular políticas claras sobre el proceso de evaluación, destacando la importancia que la entidad tenga un sistema propio de evaluación del desempeño, y la necesidad de que la evaluación se utilice efectivamente como un instrumento al servicio de la identificación de fortalezas y oportunidades o áreas de mejoramiento de los funcionarios y del desarrollo de sus competencias, habilidades y aptitudes.

Así mismo, el MECI, cuenta con un Módulo de Evaluación y Seguimiento, en el cual encontramos como componente y como elemento, el “plan de mejoramiento individual”, y para conformarlo se debe tener en cuenta entre otros aspectos, los resultados de la evaluación del desempeño.

Sistema Integrado de Gestión

Mapa de procesos



Fuente: (<https://www.defensoria.gov.co/es/public/Gestionycontrolinstitucional/1260/Calidad-y-Modelo-Est%C3%A1ndar-de-Control-Interno---MECI.htm>)

Sistema de Gestión de la Calidad.

Este sistema adoptado por el Decreto No. 4110 de 2004 y actualizado con decreto 4485 de 2009 permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación del servicio. Para lograr lo anterior, es necesario gestionar el talento humano como eje de cambio y generación de valor e introducir una cultura basada en la participación y la generación de condiciones laborales que promuevan la creatividad y la innovación.

Por lo tanto, el Sistema de Evaluación del Desempeño que se implementa, debe reunir los criterios que permitan cumplir a cabalidad con los postulados de la prestación del servicio con eficiencia y eficacia exigidos en una administración pública moderna.

Con base en lo anterior, es necesario que todos los servidores públicos de la Defensoría del Pueblo, sean evaluados en su desempeño, con el fin de cumplir con las metas trazadas en el Plan Estratégico de la Defensoría del Pueblo 2013-2016, adoptado por la Resolución No. 1041 del 2013.

En este sentido, el Plan Estratégico 2013-2016 hace alusión al principio orientador de la acción defensorial de calidad, que es entendido como la satisfacción de las necesidades de los usuarios bajo parámetros de eficiencia y eficacia por parte de los servidores públicos, y dentro de los énfasis de la gestión defensorial encontramos el denominado “FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL”, teniendo en cuenta las numerosas funciones asignadas a la entidad, que demandan ajustar la estructura institucional y mejorar los esquemas de gestión, para lograr mayor eficiencia y eficacia en torno al mandato constitucional y legal.

Por lo tanto la Defensoría optimizará los procesos, modernizará los sistemas de información y comunicación y propenderá por cualificar a los servidores públicos para el fortalecimiento de la actividad defensorial.

Para desarrollar el citado énfasis, se estableció el objetivo estratégico 4.2, a saber:

“Fortalecer programas de desarrollo del talento humano para cualificar a los servidores públicos, potenciado su crecimiento personal y profesional”.

Con base en lo anterior, el resultado esperado para el 2020, es haber implementado una estrategia de gestión integral del talento humano que permita velar por el bienestar, la salud y seguridad social en el trabajo, evaluación y la formación del servidor público, que incluya la implementación del nuevo Sistema de Evaluación del Desempeño orientado al cumplimiento de la misión institucional.

Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se verifican, valoran y califican los logros de una persona en el marco de las funciones y responsabilidades de su cargo; de acuerdo con las condiciones previamente establecidas en la etapa de fijación de compromisos laborales y acuerdos de gestión. Su aporte al logro de las metas institucionales y la generación del valor agregado que deben entregar a la institución, por lo que la evaluación del desempeño laboral se debe soportar necesariamente con evidencias.

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.



Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico. Se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos; mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa.


Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre niveles jerárquicos, la evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, adicionalmente facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad.

Por otra parte, logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores y es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos.






Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

Aspectos a evaluar

-  Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
-  Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.

 Potencial de desarrollo

Factores que generalmente se evalúan

-  Conocimiento del trabajo
-  Calidad del trabajo
-  Relaciones con las personas
-  Estabilidad emotiva
-  Capacidad de síntesis y análisis

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado.

Es importante hacer uso de medidores, (costo, calidad y oportunidad), puesto que si no los hay no será fácil cuantificar el desempeño. Si no los tiene, tendrá entonces que corregir y no prevenir, obteniendo resultados ineficientes, esto por medio del seguimiento mediante formatos de evaluación a cada uno de los procesos realizados.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (2002), la define como la capacidad para responder a las exigencias individuales o sociales para realizar una actividad o tarea.

Perrenoud 2002, lo plantea como una capacidad cuya construcción es inseparable de la formación de modelos de movilización de conocimientos de manera adecuada, en tiempo real, al servicio de una acción eficaz.

La Comisión europea 2004, se refiere a una combinación de destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes y a la inclusión de la disposición para aprender.

De igual forma, El Ministerio de Educación Nacional -2008, las define como un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comprensiones, disposiciones cognitivas y meta - cognitivas, socio - afectivas y psicomotoras.

De acuerdo con el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA -2007, la competencia laboral es la capacidad real que tiene una persona para aplicar conocimientos, habilidades y destrezas, valores y comportamientos, en el desempeño laboral, en diferentes contextos.

En síntesis, la competencia tiene que ver con una combinación integrada de conocimientos, habilidades y actitudes conducentes a un desempeño adecuado y oportuno en diversos contextos.

Estas interpretaciones del concepto de competencia aluden, en primer lugar, a su carácter netamente práctico: para saber si alguien es competente es importante observarlo cuando trabaja; no se es competente cuando sólo se sabe cómo hacer, sino cuando se realiza la acción de manera acertada.

En segundo lugar, hace referencia al hecho de efectuar algo que se sabe hacer, que es el contenido específico de la competencia.

En tercer lugar, no basta con ver que una persona hace ese algo, sino que es importante conocer la actitud, y la disposición con la que lo ejecuta.

En cuarto lugar, dichas interpretaciones indican que la competencia es un concepto multidimensional e integrador, pues engloba tanto las características del sujeto como de su entorno.

Resumiendo, cabe afirmar que la competencia supone la interacción de sus tres componentes esenciales.

Un conjunto de capacidades (habilidades) que se apoyan entre sí, para ejecutar con éxito una determinada tarea académica, profesional o social en un escenario concreto.

Un conjunto de conocimientos generales procedentes de disciplinas científicas afines y de conocimientos específicos propios de una profesión.

Una actitud apropiada para el desempeño de una función, es decir, una disposición al empleo de una conducta antes que otra, una tendencia al entendimiento, a la aceptación de valores sociales y culturales, a la comunicación y a la cooperación con

los demás sabiendo autorregular la conducta propia, tomar decisiones, asumir responsabilidad y manejar frustración.

Al observar el contexto empresarial y formativo se concluye que existe una proliferación y en algunos casos sobre - utilización del concepto de competencia, incluyéndolo en muchos de los procesos tanto de gestión en las organizaciones, como de formación en las instituciones de educación de diferentes niveles, sin ser esta inclusión exhaustiva ni mucho menos apropiada. No obstante, respecto al modo en que se vienen aplicando las competencias, se identifican una serie de problemas que impiden extraer de ellas todo su potencial; estos problemas son de carácter tanto teórico - conceptual, como práctico y metodológico.

En especial en la última década, todos los países han enfrentado de distinta manera un acercamiento entre el mundo productivo y el mundo educativo. Unos centrándose más en las competencias generales, como las propuestas generadas en el Espacio Europeo de la Educación y otros en competencias más directamente relacionadas con las ocupaciones mismas, como los liderados por el Reino Unido y Australia.

Cualquiera sea el camino por seguir, se identifican en los propósitos, en los por qué y para qué acercar esos dos mundos:

- ✚ Atender la necesidad de ser países más competitivos que respondan a los retos de un mundo globalizado, haciendo más eficiente y eficaz la formación profesional.

- ✚ Disminuir la brecha existente entre la formación profesional y el mundo laboral.
- ✚ Contribuir a la articulación entre las diversas instituciones de educación superior de las regiones y favorecer la movilidad de los jóvenes.
- ✚ Asumir el reto de formar jóvenes que estén preparados para continuar su proceso formativo de una manera permanente, y así puedan adaptarse a las diversas profesiones y ocupaciones que tendrán a lo largo de la vida.

Fuente: (<https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-printer-299611.html>)

Competencias Funcionales

Las competencias funcionales precisan y detallan lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y son definidas una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel, conforme a los parámetros presentados a continuación.





Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.

Los conocimientos básicos que se correspondan con cada criterio de desempeño de un empleo; los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.

Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

Competencias comportamentales

Se describen teniendo en cuenta los criterios descritos a continuación.

-  Responsabilidad por personal a cargo.
-  Habilidades y aptitudes laborales
-  Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
-  Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

Componentes de la evaluación del desempeño

Los componentes que se tendrán en cuenta para la evaluación del desempeño son:

Compromisos Laborales

Son productos, servicios o resultados que el servidor deberá alcanzar en el período que se va a evaluar de acuerdo con el perfil, las funciones propias del empleo y los planes de la Entidad y la dependencia. Estos compromisos deben ser medibles, cuantificables y verificables.

Compromisos Comportamentales

Son los compromisos de carácter personal tendientes a incorporar, mejorar o desarrollar las destrezas, habilidades, actitudes, aptitudes y valores para cumplir las funciones inherentes al cargo.

Fuente: (Concepto 91651 de 2013 Departamento Administrativo de la Función Pública)

Metodología

Esta investigación se desarrolla con una metodología de enfoque cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo. Cualitativa, ya que se basa en la obtención de datos en principio no cuantificables, basados en la observación. Aunque ofrecen mucha información, parte de los datos obtenidos son subjetivos y poco controlables y no permiten una explicación totalmente clara de la situación. La investigación exploratoria por otro lado es útil cuando las preguntas de investigación son vagas o cuando hay poca teoría disponible para guiar las predicciones.

La investigación descriptiva estudia alguna situación, su objetivo es representar un perfil preciso de personas, eventos o situaciones. De acuerdo con lo anterior, y en línea con el objetivo del estudio, el cual se centra en el diseño de una herramienta de evaluación de desempeño, esta investigación se considera de tipo descriptiva. Sin embargo, los datos obtenidos de dichas investigaciones pueden ser operativizados a posteriori con el fin de poder ser analizados, haciendo que la explicación acerca del fenómeno estudiado sea más completa. Y de tipo exploratorio, puesto que se centra en analizar e investigar aspectos concretos de la realidad que deben ser analizados en profundidad.

Con el fin de poder contar con datos y opiniones claras sobre la percepción que tienen los funcionarios sobre si es necesario o no, la evaluación o calificación del desempeño de aquellos servidores a quienes no se les mide su rendimiento, se

determinaron y definieron una serie de preguntas tipo encuesta-cuestionario, para que aquellos a quienes se les aplicó, se pudieran expresar de forma puntual o explicativa sobre la importancia de la evaluación del desempeño a los funcionarios vinculados provisionalmente.

Población

La población fue considerada, según lo menciona Pineda et al (1994) (Citado por López, 2004) como el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, y puede estar constituida por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros. El universo del objeto del presente estudio, son los funcionarios de la Defensoría del pueblo de la Subdirección de Gestión de Talento Humano del orden nacional.

Muestra

En este orden de ideas, la muestra se presenta como un subconjunto del universo o población con quienes se llevará a cabo la investigación (López, 2004). Es de recalcar que, para las investigaciones de tipo cuantitativa, se requiere una muestra que garantice representatividad y validez de la información (Argibay, 2009).

La técnica empleada para determinar dicha muestra fue el muestreo probabilístico aleatorio simple, que consiste en seleccionar cada unidad al azar del universo de la población, teniendo cada unidad la misma probabilidad de ser seleccionada (López, 2004). De esta manera fueron seleccionados de la base de datos de la Subdirección

de Gestión de Talento Humano de la Defensoría de pueblo a nivel nacional 20 funcionarios.

La presente muestra poblacional y el instrumento de medición se aplicó a diferentes funcionarios de la Subdirección de Gestión de Talento Humano, que integran los niveles Profesional, Técnico y Administrativo de la Entidad, teniendo en cuenta que la misma cuenta con una planta global de 2.661 servidores públicos, donde 455 corresponden a carrera administrativa, 85 de libre nombramiento y remoción y el restante 2.121, son los vinculados mediante nombramientos provisionales, los cuales se entienden en este caso y para el presente proyecto, como nuestra población objetivo.

La idea es diseñar una propuesta enfocada en la obtención de resultados asertivos en cuanto a calidad, eficiencia y eficacia de los procesos y procedimientos realizados por los funcionarios de la Defensoría del Pueblo vinculados mediante nombramiento provisional y que no cuentan con derechos de carrera, pero aportan a la misión, visión y persiguen los objetivos de la Entidad.

Técnicas e instrumentos de investigación.

Como se mencionó anteriormente, como técnica de recolección de información se empleó un cuestionario semiestructurado, diseñado por el investigador. El cuestionario se estructuró en gran medida con preguntas cerradas y 1 pregunta abierta. El cuestionario (ver anexo A) se compone de cuatro secciones: la primera sección es el encabezado donde se menciona el nombre del cuestionario, la investigación, el objetivo del estudio y la autorización para el tratamiento de datos personales, la segunda sección se compone de información personal y laboral, la tercera sección está conformada por la opinión frente a la importancia de la evaluación de desempeño a nivel general y hacia los funcionarios de nombramiento provisional y la cuarta sección corresponde a la firma del funcionario que responde el cuestionario.

El cuestionario fue validado por expertos y posteriormente se aplicó una prueba piloto con 5 funcionarios, en donde se pudo evidenciar que cada una de las preguntas fueron contestadas sin objeción alguna, perfectamente entendibles y sin que se requiriera explicación de las mismas, por lo que se establece que el cuestionario soporta la validez necesaria para proceder con la aplicación y volviéndose a validar por los expertos.

Recolección de información

Con el apoyo de la base de datos que la Subdirección de Gestión de Talento Humano suministro, se organizó un espacio físico donde se citó un grupo de 20 funcionarios de varios cargos y grupos de la Subdirección, con el fin de darles a conocer el motivo de la encuesta y su elaboración, se les explico la motivación para la misma, indicándoles que la información allí registrada será de uso de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD - para el desarrollo de un proyecto aplicado, con el fin de analizar la percepción que se tiene frente a la implementación de la evaluación del desempeño a funcionarios provisionales, para así diseñar de una herramienta de evaluación dirigida a los funcionarios vinculados bajo la modalidad de nombramiento provisional, con el propósito de medir el cumplimiento y desempeño de las funciones, así como las actitudes y habilidades laborales, con el fin de que la Entidad obtenga información concreta de las metas y alcanzadas.

Luego de aplicar la encuesta, la cual duro aproximadamente 15 minutos, se verifico que las respuestas estuvieran totalmente diligenciadas y firmadas por cada uno de ellos.

Descripción de Resultados

De acuerdo con la aplicación del instrumento a la población finita seleccionada y en consonancia con la tabla y figura de resultados, se pudo establecer lo siguiente:

Frente a la primera pregunta relacionada con si ellos consideraban importante la evaluación del desempeño laboral al interior de la entidad, el 100 % de los funcionarios encuestados de diferentes cargos y grupos de la Subdirección de Gestión de Talento Humano respondieron de manera afirmativa, es decir “SI”, por lo que podemos evidenciar que la aplicación de la evaluación es positiva en términos de la percepción que tiene cada funcionario.

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CARGO	PE, 19	PE, 18	AA, 06	PE, 17	SEC, 10	AA, 10	PE, 19	PU, 15	AA, 10	PE, 19	TA, 15	AA, 10	PU, 15	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VINCULADO MEDIANTE:	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
1. ¿Considera importante la evaluación del desempeño laboral?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Tabla 3. Resultado a pregunta 1 sobre la importancia de la evaluación del desempeño laboral



Figura 1. Elaboración Propia

Con relación a la pregunta sobre si cree que la evaluación incide de manera positiva en el desempeño de las funciones a su cargo, 17 de ellos que corresponde a un 85% respondieron SI, frente a 3 funcionarios que corresponde a un 15% que NO. Los funcionarios que respondieron negativamente corresponden a diferentes cargos, que para este caso son Profesional Especializado, Grado 19 (PE,19), Profesional Especializado, Grado 17 (PE,17) y Secretario, Grado 10 (SEC,10), no evidenciándose un patrón común ni en cuanto a cargos ni en cuanto a la excepción de la aplicación de la evaluación. En este orden de ideas, sigue prevaleciendo la incidencia que tiene la evaluación del en el desempeño laboral.

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CARGO	PE, 19	PE, 19	AA, 06	PE, 17	SEC, 10	AA, 10	PE, 19	PU, 15	AA, 10	PE, 19	TA, 15	AA, 10	PU, 15	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VINCULADO MEDIANTE:	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
¿Cree que la evaluación incide de manera positiva en el desempeño de las funciones a su cargo?	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Tabla 4. Resultado a pregunta 2 sobre la creencia en la incidencia de manera positiva de la evaluación del desempeño

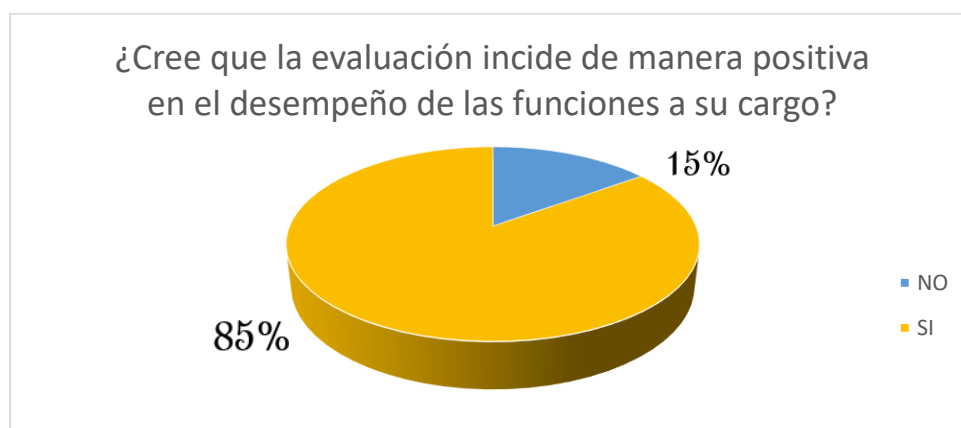


Figura 2. Elaboración propia

Nuevamente el 100% de los 20 encuestados de los diferentes cargos y grupos de la Subdirección de Gestión de Talento Humano, dan respuesta afirmativa a la pregunta sobre si la evaluación del desempeño que se aplica evalúa de manera suficiente los aspectos laborales y actitudinales, lo que evidencia una vez más su importancia con relación a los resultados de metas de la Entidad.

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CARGO	PE, 19	PE, 18	AA, 06	PE, 17	SEC, 10	AA, 10	PE, 19	PU, 15	AA, 10	PE, 19	TA, 15	AA, 10	PU, 15	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VINCULADO MEDIANTE:	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
3. ¿La evaluación del desempeño que se aplica, evalúa de manera suficiente los aspectos laborales y actitudinales?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Tabla 5. Resultado a pregunta 3 sobre la aplicación suficiente en cuanto a aspectos laborales y actitudinales

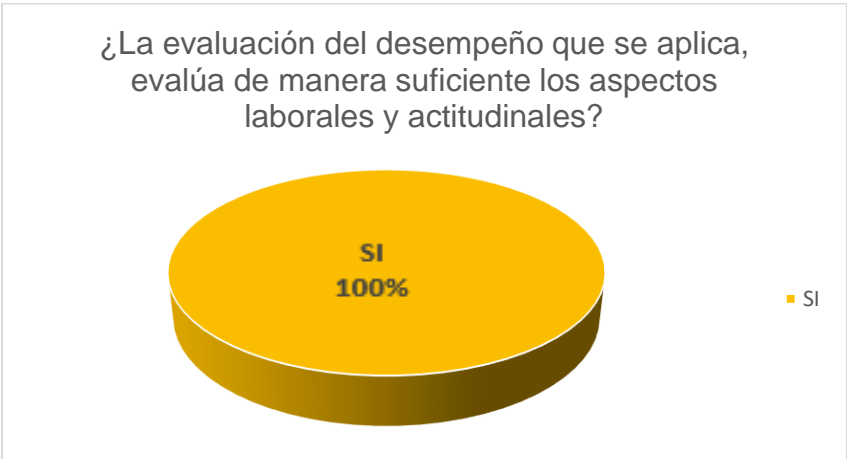


Figura 3. Elaboración propia

Esta variable está compuesta por 4 opciones de respuesta relacionadas con el valor agregado que otorgaría para la Entidad la implementación de una evaluación del desempeño a funcionarios provisionales, a lo que el 50% correspondiente a 10 funcionarios de diferentes cargos y grupos respondieron que la “Productividad” era el mayor valor, seguido de la Equidad con un 25% respondiendo 5 encuestados, dos funcionarios marcaron “Control y Compromiso” que corresponde a un 10% y finalmente la Responsabilidad con un 5% respondiendo 1 solo funcionario.

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CARGO	PE 19	PE 18	AA 06	PE 17	SEC 10	AA 10	PE 19	PU 15	AA 10	PE 19	TA 15	AA 10	PU 15	PE 19	PE 19	PE 19	PE 19	PE 19	PE 19	PE 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VIRILADO MEDIANTE:	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
4. ¿Dentro de las siguientes opciones, indique cual sería el valor agregado que otorgaría para la Entidad la implementación de una evaluación del desempeño a funcionarios provisionales?	Productividad	Equidad	Control	Equidad	Productividad	Compromiso	Productividad	Responsabilidad	Productividad	Equidad	Equidad	Compromiso	Productividad	Productividad	Productividad	Control	Productividad	Equidad	Productividad	Productividad

Tabla 6. Resultado a pregunta 4 sobre el valor agregado

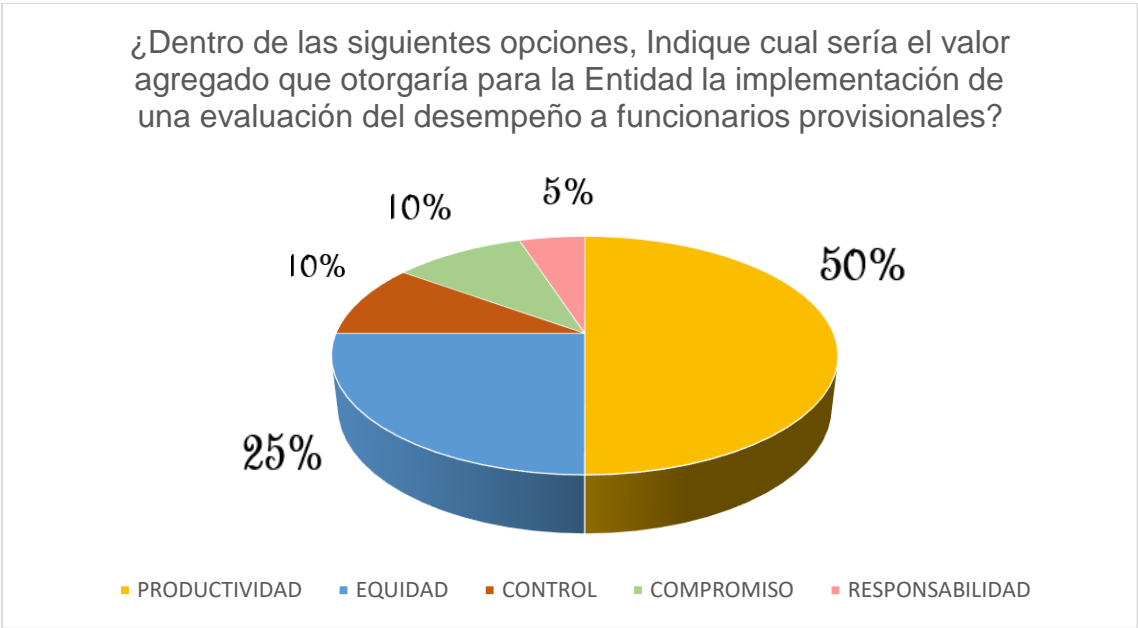


Figura 4. Elaboración Propia

La pregunta 5 hace referencia a que si consideran que hay funcionarios de nombramiento provisional que incumplen con las funciones asignadas, para lo que el porcentaje de respuesta afirmativa correspondió al 100% de los 20 encuestados de diferentes cargos y grupos de la Subdirección de Gestión de Talento Humano, lo que nos puede dar una justificación más para el diseño e implementación de un instrumento de evaluación del desempeño a funcionarios provisionales.

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CARGO	PE 19	PE 18	AA 08	PE 17	SEC 10	AA 10	PE 19	PU 15	AA 10	PE 19	TA 15	AA 10	PU 15	PE 19	PE 19	PE 19	PE 19	PE 19	PE 19	PE 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VINCULADO MEDIANTE:	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
¿Considera que hay funcionarios de nombramiento provisional que incumplen con las funciones asignadas?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Tabla 7. Resultado a pregunta 5 sobre si considera que hay funcionarios provisionales que incumplen sus funciones



Figura 5. Elaboración Propia

A esta última pregunta se le dio la opción de justificar la respuesta frente a que, si considera que los funcionarios provisionales deberían ser evaluados/calificados, para lo cual, la respuesta predominante fue el SI con un 89% correspondiente a 17 encuestados vs un 11% de los 3 restantes. En cuanto al porque, las respuestas con mayor incidencia en su orden fueron: Productividad, calidad de trabajo, equidad, compromiso, en términos del mejoramiento de los anteriores conceptos, así como el control de los procesos, permitiendo la toma de decisiones en cuanto a la permanencia o no del funcionario en la Entidad.

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CARGO	PE, 19	PE, 18	AA, 06	PE, 17	SEC, 10	AA, 10	PE, 19	PU, 15	AA, 10	PE, 19	TA, 15	AA, 10	PU, 15	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VERBULO MEDIANTE	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
Considera que los funcionarios provisionales deberían ser evaluados/calificados?	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿POR QUÉ?	Incentiva a la productividad y controla los procesos.	Por temas de calidad, productividad, oportunidad.	Porque para ellos no existe un mecanismo de control que permita a la administración tomar decisiones relacionadas con su desempeño laboral.	Porque no existen esos beneficios que con los de CA.	Es necesario evaluar para controlar.	Se necesita una medición.	optimizar el control de la gestión y ayudar a implementar planes de mejoramiento.	Porque es necesario ser calificado para conservar el estado laboral de cada funcionario.	N/A	Para cambiando algunas condiciones por aquello que sea calificado aplique para breves.	No existen ni incentivos ni sanciones.	Incentiva a incrementar el compromiso laboral.	Para que los directivos puedan tomar medidas en el desempeño laboral.	Incrementa la productividad, desempeño, compromiso, entre otros.	Para que sea un control y se puedan justificar algunos retiros.	optimizar el control de gestión y responder por sus actividades y a ser más responsable.	Obliga al funcionario provisional a responder por sus actividades y a ser más responsable.	Por metas y mejoramiento de resultados.	Incentiva si buen desempeño laboral.	Porque esto permite equidad e igualdad en cuanto a la parte laboral.

Tabla 8. Resultado a pregunta 6 sobre si considera que los funcionarios provisionales deben ser evaluados

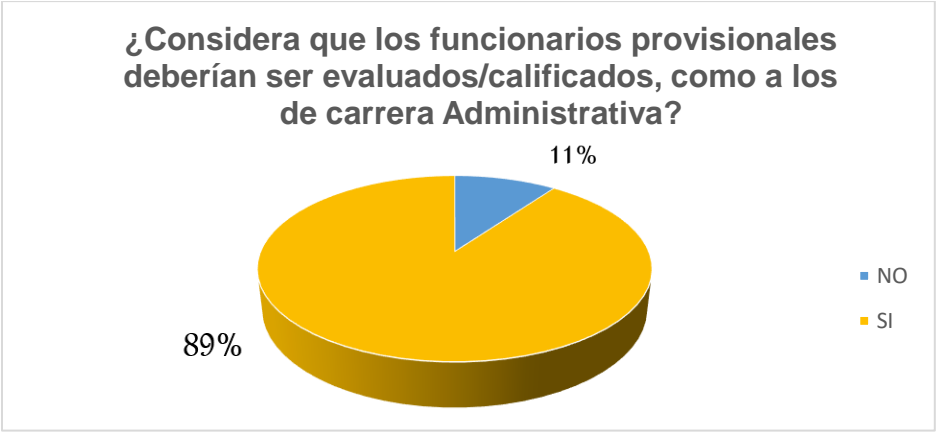


Figura 6. Elaboración Propia

Conclusiones


Teniendo como base las respuestas dadas por cada uno de los funcionarios adscritos a carrera administrativa y nombramiento provisional de los cargos profesional especializado, profesional universitario, técnico administrativo, auxiliar administrativo y secretario de los diferentes grupos de la Subdirección de Gestión de Talento Humano relacionadas con la evaluación del desempeño y su percepción frente a la misma, se puede concluir que los encuestados en términos de productividad consideran que no se tiene por parte de los funcionarios de nombramiento provisional un compromiso real frente al desempeño de las funciones asignadas.

Así mismo, consideran que se establece un proceso de inequidad, dado que los funcionarios de carrera administrativa son evaluados cada año, evaluación que es la base para la toma de decisiones de la Entidad frente a su desempeño, situación que no ocurre con los provisionales.

Evaluar a los funcionarios de nombramiento provisional, permite identificar no solo sus falencias sino también sus virtudes en términos laborales y comportamentales, que pueden conllevar a un desarrollo eficiente de su desempeño laboral al interior de la entidad.

De acuerdo con las conclusiones de la encuesta aplicada se observa que es pertinente y necesario que al interior de la Entidad se aplique una evaluación del desempeño dirigida a los funcionarios vinculados mediante nombramiento provisional con la finalidad no solo de medir su desempeño al interior de la Entidad, sino también sus fortalezas y plan de mejora; en ese orden de ideas y teniendo en cuenta el objetivo del presente trabajo, formulo la propuesta de implementación del siguiente instrumento.

Herramienta diseñada

 FORMULARIO DE CONCERTACION DE OBJETIVOS DE PROVISIONALES "EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL "			
DATOS GENERALES			
EVALUADOR			
NOMBRES Y APELLIDOS:			
DEPENDENCIA:			
CARGO:			
EVALUADO			
NOMBRE Y APELLIDOS:			
DEPENDENCIA:			
CARGO:			
PERIODO A EVALUAR	DESDE:	HASTA:	
CONCERTACION DE OBJETIVOS DE ACUERDO CON EL MANUAL DE FUNCIONES			
INSTRUCCIONES			
a) Diligencie este formato al inicio del nombramiento provisional o cuando se produzca cambio de empleo. b) Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado. c) Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado. d) Plantee objetivos realizables, medibles, cuantificables y relacionados con el manual de funciones. e) Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.			
GRADOS DE VALORACIÓN			
La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados: POR ENCIMA: Durante el periodo el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente a los patrones y niveles establecidos. ADECUADO: Durante el periodo el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos. POR DEBAJO: Durante el periodo el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo. MUY POR DEBAJO: Durante el periodo el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.			
INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Para efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados: SOBRESALIENTE: De 884 a 1000 puntos SUPERIOR: De 767 a 883 puntos ADECUADO: De 650 a 766 puntos INSATISFACTORIO: De 100 a 649 puntos			
CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			
No.	Descripción del objetivo	Peso %	
1			
2			
3			
4			
5			
CONCERTADOS EL: DÍA: ____ MES: ____ AÑO: ____			
Firma Evaluador: _____			

Firma Evaluado: _____
OBSERVACIONES GENERALES

Anexo C. Formulario de Concertación de Objetivos de Provisionales

Fuente: Elaboración propia

Para poder realizar una evaluación del desempeño, primero se deben establecer unos objetivos y metas, llamado Concertación, para ello se diseñó el Anexo C, el cual permite pactar con el jefe inmediato una productividad y una conducta laboral de acuerdo con las metas de la dependencia a la cual será asignado, dentro del marco de las funciones asignadas.

Fijación de Compromisos Laborales: En esta fase se concretan los acuerdos sobre los productos o resultados finales esperados que debe entregar el servidor en el marco de sus funciones, los planes de desarrollo, planes institucionales, planes operativos anuales, planes por dependencia, objeto de la dependencia, propósito principal del empleo y demás herramientas con que cuente la entidad, los cuales deben establecerse mediante un proceso de construcción participativa.

Los compromisos laborales deben ser ponderados teniendo en cuenta el impacto y relevancia de cada uno de ellos y la responsabilidad del servidor para desarrollarlos, esta ponderación debe hacerse en números exactos.

Fuente: (<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=63611>)



FORMULARIO CALIFICACION A PROVISIONALES "EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL "

DATOS GENERALES

EVALUADOR			
NOMBRES Y APELLIDOS:			
DEPENDENCIA:			
CARGO:			
EVALUADO			
NOMBRE Y APELLIDOS:			
DEPENDENCIA:			
CARGO:			
PERIODO A EVALUAR	DESDE:		HASTA:

EVALUACIÓN PERIODICA

INSTRUCCIONES

Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:

- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
- Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
- Escriba en la casilla de puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
- Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo con los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

GRADOS DE VALORACIÓN

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

POR ENCIMA: Durante el periodo el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente a los patrones y niveles establecidos.

ADECUADO: Durante el periodo el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos.

POR DEBAJO: Durante el periodo el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

MUY POR DEBAJO: Durante el periodo el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

SOBRESALIENTE: De 884 a 1000 puntos **SUPERIOR:** De 767 a 883 puntos **ADECUADO:** De 650 a 766 puntos

INSATISFACTORIO: De 100 a 649 puntos

a) AREA DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Descripción y Peso de Factores	M.P.D.	P.D.	ADEC.	P.ENC.	Puntos
UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.	14-51	52-90	91-115	116-140	
CALIDAD Y CONCERTACION DE OBJETIVOS I: Realiza sus trabajos de acuerdo con la concertación previa de objetivos, el manual de funciones y los requerimientos de su superior y de los usuarios en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.	12-44	45-77	79-98	99-120	
OPORTUNIDAD: Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.	10-36	37-64	65-82	83-100	
CANTIDAD: Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	Subtotal				

b) AREA DE COMPOTAMIENTO LABORAL

Descripción Y Peso de Factores	M.P.D.	P.D.	ADEC.	P.ENC.	Puntos
COMPROMISO INSTITUCIONAL: Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	8-29	30-51	52-65	66-80	
RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	
COLABORACIÓN: Cooperar con los compañeros en las labores de la dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	
ATENCIÓN AL USUARIO: Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio.	4-14	15-25	26-32	33-40	
	Subtotal				
	PUNTAJE TOTAL				



FORMULARIO CALIFICACION A PROVISIONALES "EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL "

CALIFICACIÓN DE SERVICIOS

a)	EVALUACION AREA DE PRODUCTIVIDAD	<input type="checkbox"/>	X 60%	<input type="checkbox"/>
----	----------------------------------	--------------------------	-------	--------------------------

b)	EVALUACIÓN DAREA COMPORTAMENTAL LABORAL	<input type="text"/>	X 40%	<input type="text"/>
CALIFICACIÓN (a+b)		Satisfactoria		Insatisfactoria
	<input type="text"/>	<input type="text"/>		<input type="text"/>
MEJORAMIENTO Y DESARROLLO				
PUNTOS FUERTES				
1	<input type="text"/>			
2	<input type="text"/>			
PUNTOS DEBILES				
1	<input type="text"/>			
2	<input type="text"/>			
RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO				
1	<input type="text"/>			
2	<input type="text"/>			
FIRMA DEL EVALUADOR: <input style="width: 200px;" type="text"/>				
Ciudad y fecha: <input style="width: 150px;" type="text"/>				
NOTIFICACIÓN				
Contra esta calificación procede el recurso de reposición ante el evaluador y el de apelación ante el superior jerárquico del evaluador dentro de los diez (10) días siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.				
FIRMA DEL EVALUADO: <input style="width: 150px;" type="text"/>				
Ciudad y fecha: <input style="width: 150px;" type="text"/>				
RECURSOS				
Interpuso recurso de apelación	<input type="text"/>	Interpuso recurso de reposición	<input type="text"/>	
Al funcionario se le debe entregar copia de esta calificación				

Anexo C. Formulario de Calificación a Provisionales

Fuente: Elaboración propia

Una vez concertados los objetivos laborales y comportamentales, y pasado 1 año desde la fecha de la vinculación del funcionario de nombramiento provisional, se aplicará la evaluación del desempeño de acuerdo con el Anexo C, calificando cada área laboral (Productividad y Comportamental), donde asignará un grado de valoración a cada uno y su resultado estará basado en la percepción que tenga el jefe inmediato con relación a la proximidad a las metas del desempeño del empleado, esta calificación será: “Sobresaliente” si su puntaje esta entre 884 a 1000, “Superior” entre 767 a 883 puntos, “Adecuado” de 650 a 766 puntos e “Insatisfactorio” de 100 a 649 puntos.

Lo expuesto anteriormente permite concluir que es importante la evaluación de desempeño no solo en beneficio de la Entidad sino también del funcionario de nombramiento provisional, en términos de reconocer sus potencialidades y debilidades, traducido en el mejoramiento y calidad de su desempeño.

Se recomienda a la Entidad, que como parte del proceso de contratación de funcionarios provisionales se realice una concertación de objetivos con lineamientos claros, con el fin de que exista compromiso y productividad real frente a las funciones asignadas y se les informe que, pasado 1 año desde su ingreso, se realizará la evaluación de desempeño laboral.

Referencias Bibliográficas

Comisión Nacional del Servicio Civil (2006). Guía para la Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados de Carrera o en período de prueba. En www.cnsc.gov.co. Consultada el 30 de marzo de 2012

Concertación de objetivos laborales

Decreto 2539 del 22 de Julio de 2005 del DAP.

<http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leyes/Documents/Juridica/DECRETO%202539%20DE%202005.pdf>

Evaluación del Desempeño Laboral y la Gestión – Ministerio de Educación.

<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=63611>

https://www.google.com/search?rlz=1C1CAFA_enCO636CO636&ei=4ThkXNzLG_LA5gKYo7zACQ&q=libre+nombramiento+y+remocion&oq=libre+nombramiento+remocion&gs_l=psy-ab.3.0.0l10.4412279.4416118..4417375...2.0..0.214.2090.0j14j1.....0....1..gws-wiz.....0i71j0i7i10i30j0i7i30j0i67j0i131j0i131i67j0i10j0i22i30j0i13.7O67YdWZ1PE

<https://www.mineducacion.gov.co/normatividad/1753/w3-article-89596.html>

Ivancevich D. G. (1998). Las Organizaciones. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.

Lerma González, H. Metodología de la Investigación. Series: Colección Educación y pedagogía. Área educación. Edition: Cuarta edición. Bogotá, D.C.: Ecoe ediciones. eBook. 2009

Libre nombramiento y remoción C540-98 Corte Constitucional de Colombia.

Que es un problema de investigación.

<https://www.uazuay.edu.ec/bibliotecas/Que%20es%20un%20Problema%20de%20Investigacion.pdf>

Vara, A. (2009) ¿Cómo elegir el tema de investigación? Recuperado de [http://www.youtube.com/watch?v=RfMOME0hyMk\[IPT1\]%20](http://www.youtube.com/watch?v=RfMOME0hyMk[IPT1]%20)

Anexos

ENCUESTA	
<p>Con la firma y diligenciamiento del presente documento, autorizo el tratamiento de mis datos personales de conformidad con lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012, "Por el cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales"</p>	
<p>La presente encuesta busca la definir la importancia de la evaluación del desempeño y la aplicación de esta a los funcionarios vinculados mediante nombramiento provisional. La información registrada será de uso de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD-, para el desarrollo de un proyecto aplicado.</p>	
<p>Fecha Diligenciamiento:</p>	
<p>NOMBRE DEL ENCUESTADO:</p>	
<p>CARGO:</p> <p>PA, 19 (Prof. Administrativo) _____ PE, 19 (Prof. Especializado) _____ PE, 18 (Prof. Especializado) _____</p> <p>PE, 17 (Prof. Especializado) _____ PU, 15 (Prof. Universitario) _____ TA, 15 (Téc. Administrativo) _____</p> <p>AA, 10 (Aux. Administrativo) _____ AA, 06 (Aux. Administrativo) _____ SEC, 10 (secretario) _____</p>	
<p>DEPEDENCIA: SUBDIRECCION DE GESTION DE TALENTO HUMANO</p>	
<p>GRUPO:</p> <p>Nómina _____ Apoyo TH _____ SS Trabajo _____ Registro _____ Carrera Administrativa _____ Capacitación _____</p> <p>Asesorías _____ Bienestar _____</p>	
<p>VINCULADO MEDIANTE:</p> <p>Carrera Administrativa (CA) _____ Nombramiento Provisional (NP) _____ Libre Nombramiento y Remoción (LNR) _____</p>	
<p>1. ¿Considera importante la evaluación del desempeño laboral en la Defensoría del Pueblo?</p> <p style="text-align: center;">SI _____ NO _____</p>	
<p>2. ¿Cree que la evaluación incide de manera positiva en el desempeño de las funciones a su cargo?</p> <p style="text-align: center;">SI _____ NO _____</p>	
<p>3. ¿La evaluación del desempeño que se aplica, evalúa de manera suficiente los aspectos laborales y actitudinales?</p> <p style="text-align: center;">SI _____ NO _____</p>	
<p>4. ¿Dentro de las siguientes opciones, Indique cual sería el valor agregado que otorgaría para la Entidad la implementación de una evaluación del desempeño a funcionarios provisionales?</p> <p style="text-align: center;">Compromiso _____ Equidad _____ Productividad _____ Control _____ Responsabilidad _____</p>	
<p>5. ¿Considera que hay funcionarios de nombramiento provisional que incumplen con las funciones asignadas?</p> <p style="text-align: center;">SI _____ NO _____</p>	
<p>6. Considera que los funcionarios provisionales deberían ser evaluados/calificados, como a los de carrera Administrativa?</p> <p style="text-align: center;">SI _____ NO _____</p>	
<p>¿Por qué?:</p> <p style="text-align: right;">Firma: _____</p>	
<p>¡GRACIAS!</p>	

Anexo A. Encuesta

Fuente: Elaboración propia

RESULTADO DE LA ENCUESTA

PREGUNTAS / ENCUESTADO	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>	<u>12</u>	<u>13</u>	<u>14</u>	<u>15</u>	<u>16</u>	<u>17</u>	<u>18</u>	<u>19</u>	<u>20</u>
CARGO	PE, 19	PE, 18	AA,06	PE, 17	SEC, 10	AA, 10	PE, 19	PU, 15	AA, 10	PE, 19	TA, 15	AA, 10	PU, 15	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 19	PE, 17
SUB AREA/GRUPO	Nomina	Nomina	Nomina	Nomina	Apoyo TH	Apoyo TH	SS Trabajo	Nomina	Nomina	Registro	Carrera Administrativa	Nomina	capacitación	Asesorías	Asesorías	SS Trabajo	capacitación	Carrera Administrativa	Bienestar	Carrera Administrativa
VINULADO MEDIANTE:	CA	CA	NP	CA	NP	NP	NP	CA	NP	CA	NP	NP	NP	NP	NP	NP	CA	CA	NP	NP
1. ¿Considera importante la evaluación del desempeño laboral?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
2. ¿Cree que la evaluación incide de manera positiva en el desempeño de las funciones a su cargo?	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
3. ¿La evaluación del desempeño que se aplica, evalúa de manera suficiente los aspectos laborales y actitudinales?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
4. ¿Dentro de las siguientes opciones, Indique cual sería el valor agregado que otorgaría para la Entidad la implementación de una evaluación del desempeño a funcionarios provisionales?	Productividad	Equidad	Control	Equidad	Productividad	Compromiso	Productividad	Responsabilidad	Productividad	Equidad	Equidad	Compromiso	Productividad	Productividad	Productividad	Control	Productividad	Equidad	Productividad	Productividad

RESULTADO DE LA ENCUESTA																				
PREGUNTAS / ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
¿Considera que hay funcionarios de nombramiento provisional que incumplen con las funciones asignadas?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Considera que los funcionarios provisionales deberían ser evaluados/calificados?	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿POR QUÉ?	Incentiva a la productividad y controla los procesos.	Por temas de calidad, productividad, oportunidad.	Porque para ellos no existe un mecanismo de control que permita a la administración tomar decisiones relacionadas con su desempeño laboral	Porque no existen los mismos beneficios que con los de CA.	Es necesario evaluar para controlar	Se necesita una medición que evalúe la productividad	optimizaría el control de la gestión y ayudaría a implementar planes de mejoramiento	Porque es necesario ser calificado para conocer el estado laboral de cada funcionario	Mayor productividad en los resultados obtenidos a nivel laboral	Pero cambiando algunas condiciones, por ejemplo, que esa calificación aplique para becas	No existen ni existirán igualdad en cuanto a beneficios.	Incentiva e incrementa el compromiso laboral	Para que los directivos puedan tomar medidas en cuanto al desempeño laboral.	Incrementa la productividad, desempeño, compromiso, entre otros	Para que sea un control y se puedan justificar algunos retiros	optimizaría el control de la gestión y ayudaría a implementar planes de mejoramiento	Obliga al funcionario provisional a responder por sus actividades y a ser más responsable.	Por metas y mejoramiento de resultados, es decir mayor productividad.	Incentiva al buen desempeño laboral	Porque esto permitirá equidad e igualdad en cuanto a la parte laboral.

Anexo B. Resultados encuesta

Fuente: Elaboración propia

